Minőségügyi igazgatóból minőségügyi megbízott?

Közlekedhet ez a lift visszafelé?

Ríz Ádám

Rávezető Projekt

XXXIII. Nemzeti Minőségügyi Konferencia · 2026. szeptember 10–11.

Változásokat vezetünk, együtt!

Az előadás kiindulópontjai

anonim

Auditjelentések

Belső és külső auditok jegyzőkönyvei.

62

Kérdőíves válasz

Az ISOFÓRUM tagságának felmérése.

18 év

Tanácsadói tapasztalat

Szervezeti átvilágítások, minőségügyi területen is.

Változásokat vezetünk, együtt!

Hogyan látjátok a pozíciótok erejét?

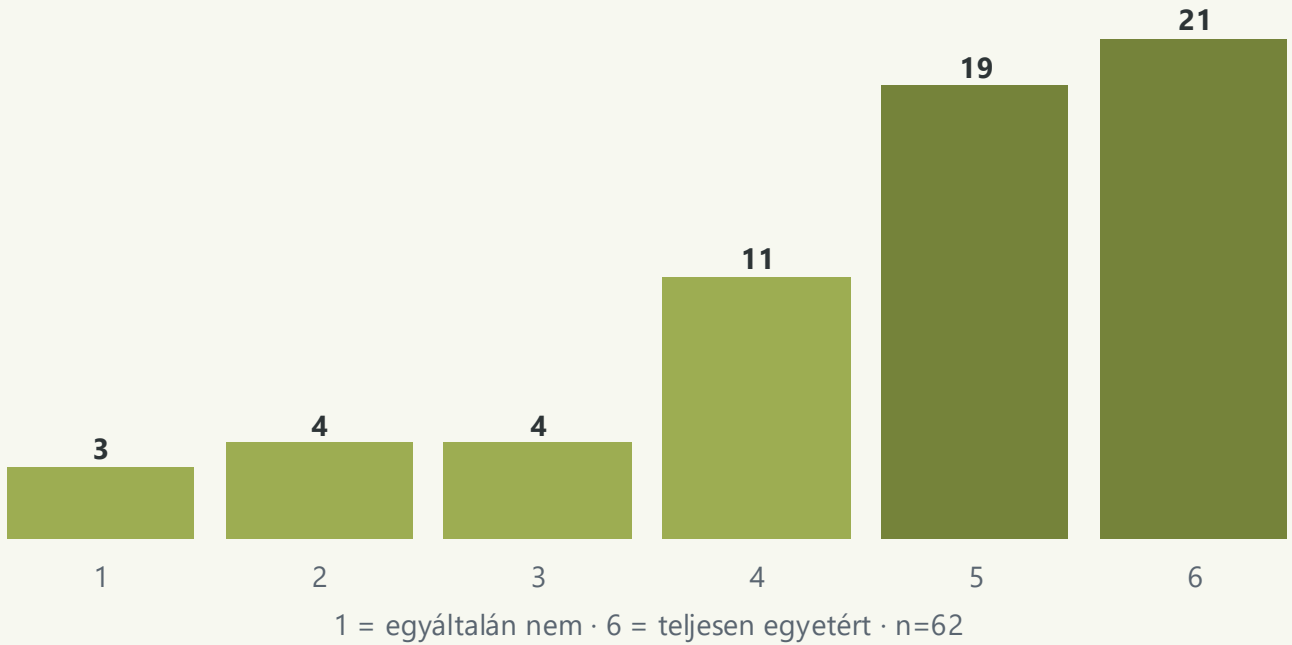
4. kérdés — csökkent-e az elmúlt 10 évben a minőségügyi vezetői pozíció súlya, tekintélye?

65%

egyetért azzal, hogy **csökkent**.

4,66
átlagérték (1–6)

33,9%
a legerősebb, 6-os értéket adta



1 = egyáltalán nem · 6 = teljesen egyetért · n=62

A szakma (ti) saját **önértékelése**.

Változásokat vezetünk, együtt!

Három mutató, ugyanabba az irányba

A felmérés 2., 3. és 6. kérdése — mind a hatfokú skálán.

Stratégiai képviselet a felsővezetésben

megosztott

35,4% erősnek (5–6)

33,8% gyengének (1–3) érzi

Tényleges döntésbefolyás

közepes

Leggyakoribb válasz: **3-as**

Alsó 24,1% · felső 25,8%

Stratégiai munka a napi feladatban

nem domináns

Leggyakoribb válasz: **3-as**

Alsó 30,6% · felső 27,4%

A minőségügy **jelen van** a felsővezetésben, de szerintetek kevésbé **alakítja** a döntéseket.

Változásokat vezetünk, együtt!

A pozíció adott, de a hatásgyakorlás korlátozott

5.1. és 3. kérdés egymás mellett.

A SZERVEZETI ÁBRÁN

61,3%

közvetlenül az elsőszámú vezető alatt

→

A DÖNTÉSI ASZTALNÁL

3-as

a leggyakoribb válasz a döntésbefolyásra

A szervezeti ábra és a tényleges befolyás **két külön dolog**.

Változásokat vezetünk, együtt!

Nálatok hogy zajlik egy vezetőségi átvizsgálás?

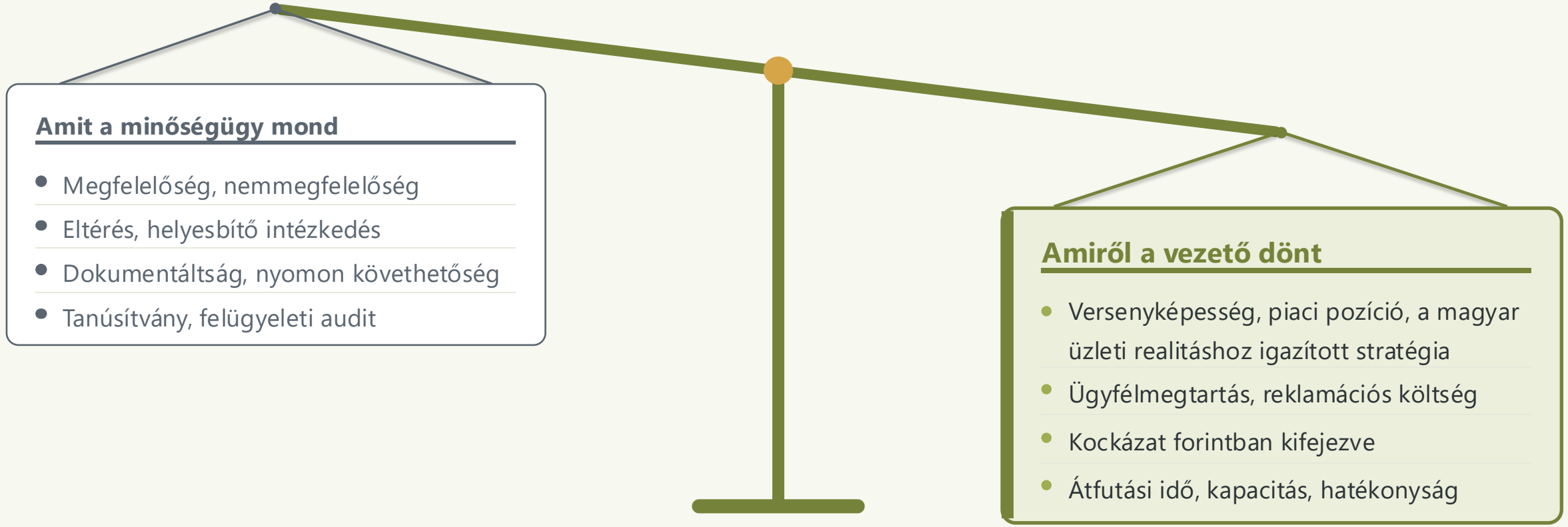
Négy villámkérdés, két perc. Telefonnal tudtok szavazni, a válaszokat azonnal, összesítve látjuk.

A vezetőségi átvizsgálás a szabvány kötelező eleme — és évente az egyetlen garantált alkalom a legfelső vezető asztalánál.

Változásokat vezetünk, együtt!

Biztos a vezető nyelvén beszéltek?

Ugyanarról a valóságról két nézőpont.



Amit a minőségügy mond

- Megfelelőség, nemmegfelelőség
- Eltérés, helyesbítő intézkedés
- Dokumentáltság, nyomon követhetőség
- Tanúsítvány, felügyeleti audit

Amiről a vezető dönt

- Versenyképesség, piaci pozíció, a magyar üzleti realitáshoz igazított stratégia
- Ügyfélmegtartás, reklamációs költség
- Kockázat forintban kifejezve
- Átfutási idő, kapacitás, hatékonyság

Amit leírtok, az mind igaz és fontos. **De ez csak egy szempont a sok közül!**

Változásokat vezetünk, együtt!

A minőségügyi pozícionálás további kihívásai

A független belső audit kérdése

Auditálhatja-e érdemben a rendszert az, aki maga működteti?

Az egyfős működés korlátai

Egy ember mellett nincs, aki megkérdőjelezzen.

Feltételezett utánpótlási nehézségek

A válaszadók 61,3%-a legalább 20 éve a pályán.

Átalakuló szervezetek

Az eredeti szabvány más korszakban, más típusú szervezetekhez született. Nehéz az alkalmazkodás a felgyorsult változásokhoz.

Változásokat vezetünk, együtt!

Ami nem a szakmán múlik

Kevés korszerű képzés

Hiányoznak az EU-konform, valóban vonzó szakmai továbbképzések.

Új témák

ESG, MI, NIS2, AI Act — gyorsabban jött, mint ahogy a szakma befogadhatta.

A teher nőtt, a létszám nem

Egyre több megfelelési kötelezettség, ugyanazzal a létszámmal.

Változásokat vezetünk, együtt!

Reaktív vagy proaktív?

„Majd ha a minőségügy újra fontossá válik, én is sokkal fontosabb leszek.”

VAGY

Reaktív vagy proaktív?

„Majd ha a minőségügy újra fontossá válik, én is sokkal fontosabb leszek.”

VAGY

„Ha képes leszek fontosabbá tenni a minőségügyet,
a pozícióm is erősödik!”

Mi kell ahhoz, hogy a lift a másik irányba induljon?

ELISMERT

Szakmai tudás

ez megvan

+

RENDELKEZÉSRE ÁLLÓ

Kompetenciák

itt lehet hiány

=

AZ EREDMÉNY

Hitelesség és nagyobb hatás-gyakorlás

A szakmai tudás vitathatatlan. Az érdekérvényesítéshez szükséges kompetenciákat ismernünk kell, azaz meg kell mérni!

Az ideális minőségügyi szakember

Rendszerben és folyamatokban gondolkodó, erős kommunikációjú, együttműködő, stratégiai szemléletű és adatvezérelt döntéshozó — aki képes hatni a szervezetre és fejleszteni azt.

A kulcskompetenciák — a ti szabadszavas válaszaitokból

62 válasz, csaknem száz megnevezett kompetencia. Ezek kerültek elő a leggyakrabban.



Változásokat vezetünk, együtt!

És amik feltűnően ritkán kerültek elő

62 válaszban, csaknem száz megnevezett kompetencia között ez a három alig fordult elő.

Ön- és érdekérvényesítés

Erőforrást, döntést, hatáskört kérni — és meg is szerezni.

Vezetői asszertivitás

Nemet mondani. Rossz hírt vinni. Kiállni egy megállapítás mellett.

Diplomáciai érzék

Tudni, kivel kell előbb beszélni. Koalíciót építeni a javaslat mögé.

A ti listátok arról szól, hogyan legyen valaki **jobb szakember**. Nem arról, hogyan **érjen el hatást**.

Változásokat vezetünk, együtt!

Egy dologban viszont teljes az egyetértés

8. kérdés — szükséges-e a minőségügyi felelősök vezetői kompetenciáinak fejlesztése?

93,5%

szerint **szükséges** (5–6 érték).

51,6%

a legmagasabb, **6-os** értéket adta

0

válaszadó adott 1-est vagy 3-ast

Ez a legegységesebb válasz az egész felmérésben

Minden más kérdésnél megosztottak voltatok. Ebben nem.

Nincs vita arról, hogy **kell**. A kérdés csak az, hogy mit, hogyan és mikor.

Változásokat vezetünk, együtt!

Közlekedhet ez a lift visszafelé?

Igen — de nem attól, hogy ki mennyire ismeri a szabványokat.

> **Hanem attól, ha a minősített szervezet fejlesztéséről szól, a vezető nyelvén.**

65% szerint csökkent a pozíció súlya

3-as a tényleges döntésbefolyás

93,5% szerint kell a fejlesztés

Változásokat vezetünk, együtt!

Önmagunk fejlesztésével a szakmát is erősítjük!
Miben tudunk ebben nektek segíteni?

Kompetenciák mérése 1

Validált mérés a tagság körében, nem önbevallás. Mindenki megkapja a saját eredményét, az ISOFórum az összképet.

Kompetenciák fejlesztése 2

Tréningek amelyek erősítik az érdekérvényesítést, asszertivitást, és a vezetői nyelv megismerését - a mérés eredményére szabva.

Személyes támogatás 3

Rendszeres esetmegbeszélés, problémamegoldó folyamat azokban az ügyekben, amiket ti hoztok.

Ti viszitek a minőségügyet a vezető asztalához. **Mi segíteni tudunk abban, hogy máshogy tekintsenek rátok.**

Változásokat vezetünk, együtt!

Önmagunk fejlesztésével a szakmát is erősítjük!
Miben tudunk ebben nektek segíteni?

Kompetenciák mérése 1

Validált mérés a tagság körében, nem önbevallás. Mindenki megkapja a saját eredményét, az ISOFórum az összképet.

Kompetenciák fejlesztése 2

Tréningek amelyek erősítik az érdekérvényesítést, asszertivitást, és a vezetői nyelv megismerését - a mérés eredményére szabva.

Személyes támogatás 3

Rendszeres esetmegbeszélés, problémamegoldó folyamat azokban az ügyekben, amiket ti hoztok.

Ti viszitek a minőségügyet a vezető asztalához. **Mi abban tudunk segíteni, hogy máshogy tekintsenek rátok, hogy jobban értsenek benneteket.**

Változásokat vezetünk, együtt!

Változásokat vezetünk, együtt!